إعداد المشاريع

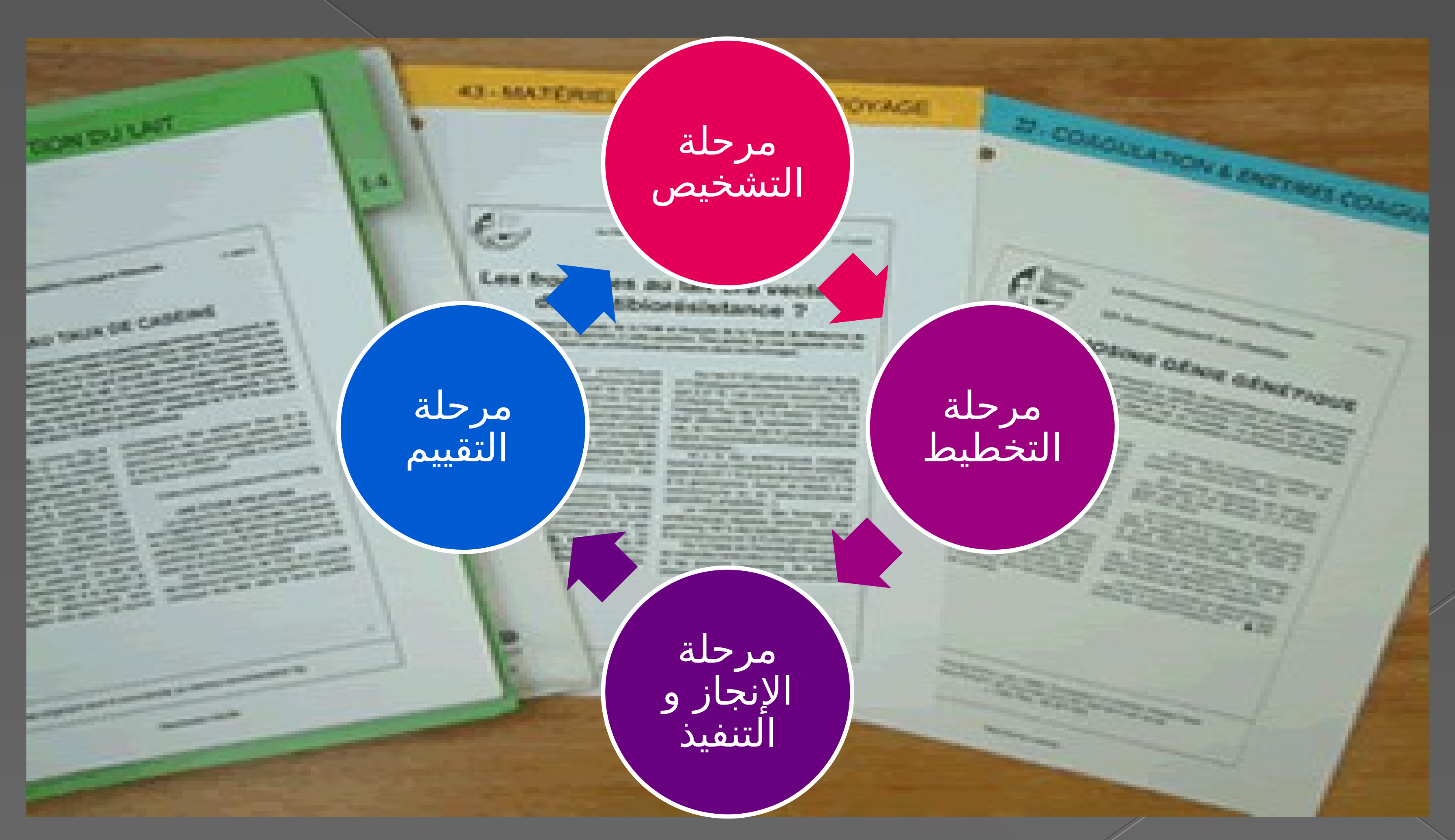


تعريف

المشروع هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المتكاملة

و المبرمجة خلال فترة زمنية محددة في مكان معين بغية تحقيق أهداف و نتائج محددة انطلاقا من مجموعة معطيات

دورة المشروع



لماذا إعداد المشروع

- جمع و استثمار معارف الفآت المعنية بالمشروع.
- الوصول لى تفاهم مشترك للمشاكل التي يجب على المشروع حلها .
- تحديد واضح للطريقة التي ستوصلنا الى الهدف .
- التوفر على طريقة تسمح لنا بالتتبع و التقويم .
- تنمية التواصل و التعاون بين الشركاء .

منهجية تخطيط المشاريع بالأهداف

- هي طريقة تساعد على تخطيط المشاريع
- معتمدة من طرف ممولي برامج التنمية الدولية
- طريقة لا أقل و لا أكثر فمصداقية النتائج ترجع إلى كفاءة مستعمليها و جودة الدراسات المعتمدة عليها و التزام و جدية المشاركين .

مراحل منهجية التخطيط بالأهداف

- مرحلة التحليل :   + تحليل المشاركة

+ تحليل المشاكل
+ تحليل الأهداف
+ تحليل البدائل

مرحلة التخطيط

- الهدف العام
- الهدف الخاص
- النتائج
- الأنشطة
- منطق التدخل
- المؤشرات الموضوعية
- مصادر التحقق
- الأفتراضات الأساسية
- الموارد البشرية و المادية
- الحاجيات المالية

تحليل المشاركة

- من له علاقة بالموضوع : أفراد ،مؤسسات، مجموعات.
- تمكن من تحديد المصالح و الإنتظارات لكل من له علاقة بالموضوع.

كيف نقوم بها :

1. تعداد الأفراد ، المؤسسات و المجموعات التي لها علاقة بالموضوع .
2. تشكيل الفئة المستهدفة :شباب ،رجال ،نساء ،جمعيات، إدارات ...

تحليل المشاكل

- هي تقنية تمكن من :

1. تحليل وضعية معينة تعاني من عدد من المشاكل
2. تحديد المشاكل الأساسية
3. تحليل المشكل المركزي
4. توضيح الأسباب و التجليات

ترتيب المشاكل

- المرحلة الأولى : تحديد أمهات المشاكل (تقنية جمع الأفكار)
- المرحلة الثانية : تحديد المشكل الرئيسي .
- المرحلة الثالثة : تحديد أسباب المشكل الرئيسي .
- المرحلة الرابعة : تحديد الآثار الناجمة عن المشكل الرئيسي .
- المرحلة الخامسة : وضع رسم بياني يلخص العلاقات بين الأسباب

و التجليات .

- المرحلة السادسة : مراجعة الرسم البياني في شموليته و التحقق من صلاحيته .


التجليات
الأغصان
المشكل
الجدع
الأسباب
الجذور

تحليل المشاكل

(شجرة المشاكل)

مثال:

غياب الثقة داخل شركة الحافلات

الآثار:

مسافرون متأخرون

مسافرون مصابون

المشكل المركزي:

حوادث الحافلات مترددة

الأسباب:

تدهور حالة الطرق

تدهور حالة الحافلات

عدم تبصر السائقين

غياب الصيانة المنتظمة للحافلات

حافلات قديمة جدا

تحليل الأهداف

- هي تقنية تمكن من :

وصف الوضعية المنتظرة بعد حل المشكل

و

تحديد الحلول الممكنة لحل المشكل

كيفية ترتيب الأهداف

- المرحلة الأولى :

إعادة صياغة كل الوضعيات السلبية بشكل ايجابي اعتمادا على ما هو منتظر

- المرحلة الثانية :

التأكد من العلاقات نتائج و وسائل .

- المرحلة الثالثة :

تغيير بعض الصياغات إذا تطلب الأمر ذلك

إضافة أهداف جديدة إذا تبين أنها ضرورية

حذف الأهداف الغير الضرورية

تحليل الأهداف
(شجرة الأهداف)

مثال:

النتائج:

سمعة جيدة للشركة لدى الزبناء

مسافرون يصلون في الوقت

مسافرون مصابون أقل

الهدف:

حوادث الحافلات أقل ترددا

الطرق في حالة جيدة

الحافلات في حالة جيدة

السائقون يقودون بتبصر

الوسائل:

صيانة الحافلات بشكل منتظم

تعويض الحافلات القديمة بكيفية منتظمة

مرحلة التخطيط

1. تحديد الأهداف و الأنشطة التي تحقق هذه الأهداف
2. اقتراح نوع الأشغال و تحديد المهام
3. اقتراح الإطار الزمني
4. مناقشة الإمكانيات التقنية ،و المالية و المؤسساتية لتحقيق المشروع
5. تحديد المساهمات
6. تحديد شكل و مضمون المتابعة
7. تحديد ضوابط الاستمرارية

مرحلة التخطيط (الإطار المنطقي)

	منطق التدخل	مؤشرات التحقق	مصادر التحقق	الافتراضات و الاحتمالات
الهدف العام				
الهدف الخاص				
النتائج				
الأنشطة		الموارد	التكلفة	

للإجابة على جدول الإطار المنطقي

1) لماذا : يجب انجاز المشروع ؟ (الهدف العام)
2) ما هو : التأثير المنتظر للمشروع ؟ (هدف المشروع)
3) ما هي : النتائج التي يقترح المشروع بلوغها ؟(النتائج)
4) كيف : يقترح المشروع تحقيق هذه النتائج؟ (الأنشطة)
5) ما هي : العوامل الخارجية التي تكتسي أهمية لنجاح المشروع ؟ (الافتراضات ، الشروط ، الأخطار).
6) كيف : نقيس درجة انجاز الأهداف ؟ (المؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا)
7) أين : نحصل على المعطيات الضرورية لتحقيق المشروع ؟ (مصادر التحقق).
8) كم : سيكلف المشروع ؟ (الموارد)

الهدف العام

الحالة المستقبلية التي سيساهم المشروع في تحقيقها إلى جانب الآخرين

الهدف الخاص

التحول الذي من المفروض أن يقع خلال أنشطة المشروع
(حل الوضعية التي تم تفصيلها في مرحلة التحليل)

النتائج

الحالات الانتقالية الوسيطة التي يجب تحقيقها من اجل تحقيق الهدف الخاص للمشروع
واضحة + يمكن التحقق منها + خاصة + بميدان معين + يتم تحقيقها خلال مدة محددة

الأنشطة

- مجموعة من العمليات التي سيتم القيام بها لبلوغ النتائج
- كلما كانت العمليات محددة بشكل دقيق كلما عكست الكيفية التي يمكن البلوغ عن طريقها النتيجة

منطق التدخل

هو مجموعة من المراحل الداخلية للمشروع ننجزها لتحقيق الهدف العام :

و يتعلق الأمر ب : الهدف العام و الهدف الخاص ، النتائج ثم الأنشطة .

و لتحقيقها يجب احترام المنطق التالي :

- بفضل الأنشطة يتم بلوغ النتائج
- بواسطة النتائج يتم تحقيق الهدف الخاص
- عبر الهدف الخاص تتم المساهمة في تحقيق الهدف العام

المؤشرات القابلة للتحقق موضوعيا

هي وصف عملي إجرائي للهدف العام و الخاص و النتائج بالتركيز على النوعية و الكمية و الزمان و المكان (كم كيف متى أين)

تمكن المؤشرات من

- الوقوف على المميزات الأساسية لمشروع ما
- التحقق هل تمت المساهمة في تحقيق الهدف من المشروع
- هل تم الوصول للنتائج المنتظرة

خاصيات المؤشر

1. أن يكون خاصا من حيث النوعية و الكمية
2. ان يغطي الأساسي
3. أن يكون مستقلا و مختلفا عن المؤشرات الأخرى
4. أن يكون دقيقا
5. ان يكون قابلا للقياس
6. أن يكون قابلا للتأكد و المراجعة

مثال تحديد المؤشرات

- هدف المشروع : القضاء على الجماعات الهشة (أماكن الدعارة)

المرحلة الأولى : تحديد الوضعية المرجعية

المرحلة الثانية : تحديد الكمية (معرفة عدد عاملات الجنس)

المرحلة الثالثة : تحديد النوعية (إدماجهم اقتصاديا)

المرحلة الرابعة : تحديد المجال الزمني (نهاية 2010)

المرحلة الخامسة : تحديد المكان (الأحياء 1 و 2 و 3)

مصادر التحقق

- تتكون مصادر التحقق من: إحصائيات ،تقارير ،معاينات محاضر ،دراسات ،زيارات ...

و تمكن من الحصول على المعطيات للتحقق من المؤشر

الافتراضات و الاحتمالات

- عوامل خارجية أساسية لا يتحكم فيها المشروع و لكنها مهمة لتحقيق النتائج و الأهداف .

و تأتي أهمية إدراجها لكون أغلبية حالات الفشل المسجلة ترجع إلى أسباب خارجية مرتبطة بمحيط المشروع

الموارد البشرية و المادية

- يتعلق الأمر بالموارد البشرية و المادية الضرورية لتنفيذ الأنشطة المبرمجة في إطار المشروع.

الحاجيات المالية

- يتعلق الأمر بترجمة الموارد البشرية و المادية الى حاجيات مالية حسب مصدرها فنميز بين المساهمات الخارجية و المساهمات الذاتية و بين مساهمة كل شريك .

مكونات وثيقة المشروع

- جذاذة تقديم المشروع
- ملخص المشروع
- الشركاء و المستفيدين
- برنامج العمل
- الميزانية
- امكانية التحقق
- متابعة المشروع
- تقييم المشروع
- تقرير أدبي
- ملاحق

تقديم المشروع

نبدة مختصرة عن المشروع تدرج في الصفحة الأولى لوثيقة المشروع و تمكننا

من التعرف علية و لو بشكل مختصر

مكوناتها :

- اسم المشروع
- مكان تنفيذ المشروع
- المسؤول عن المشروع
- الشركاء
- المستفيدون
- مدة المشروع
- الميزانية

ملخص المشروع

مختصر عن المشروع يقدم للممول المعلومات الرئيسية و الكافية عن المشروع و الجهة التي تتبناه .

- المشكل المراد حله .
- الأهداف الخاصة بالمشروع مصحوبة بالأنشطة المبرمجة لتحقيق الأهداف .
- مدة الإنجاز .
- الجهة الشريكة في المشروع و نوعية المشاركة .

وصف المشروع

أهم فقرة في وثيقة المشروع بحيث يتم خلالها إبراز الهدف الرئيسي و الأهداف الثانوية ، الأنشطة ، مؤشرات النجاح ، و برنامج الانجاز .

برنامج العمل

جدول يقدم الإطار الزمني و المنطقي الذي سيتبع لإنجاز الأنشطة و العمليات

- الأنشطة المبرمجة
- المدة اللازمة لإنجاز كل نشاط
- الإمكانيات المسخرة كل نشاط
- المجموعات و الأشخاص المسؤولين عن كل نشاط

نموذج برنامج عمل

التوقيت / النشاط	الشهر و السنة												الإمكانية المستخدمة	المسؤولون
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
النشاط 1														
النشاط 2														
النشاط 3														

المستفيدون و الشركاء

- يتم تحديد المجموعات المستهدفة من طرف المشروع مع تحديد دورها في انجاز المشروع .
- يجب التطرق لمساهمة المستفيدين (مادية، معنوية ، عينية)
- يجب تحديد الشركاء الذين ساهموا في المشروع

متابعة المشروع

- يجب الإشارة إلى الكيفية التي سيتم بها المتابعة و البنيات المسؤولة عن كل نشاط و تحديد العلاقات بين هذه البنيات على مستوى الإنجاز و التسيير و المراقبة .

تقييم المشروع

- شرح الطريقة التي سيتم بها تقييم المشروع طبقا للمؤشرات التي سبق تحديدها ، كما يجب تحديد المسؤوليين عن التقييم بما فيهم المستفيدين و الأمكانيات المسخرة لذلك .

الميزانية

- الاعتمادات الضرورية لإنجاز المشروع ، أي ترجمة الأنشطة إلى مبالغ مالية ، مجموع هذه المبالغ يشكل الميزانية العامة كما يتم تحديد مساهمة كل شريك .